

**SERVICE
WOMEN UP!**

**Handlungsanleitungen des BPM
für eine zielgerichtete Geschlechter-
gerechtigkeit**

INHALT

3

VORWORT

4

WOMEN UP! HANDLUNGSANLEITUNGEN DES BPM FÜR EINE ZIELGERICHTETE GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT

5

ALLER ANFANG IST SCHWER – DER 10 PUNKTE-PLAN FÜR EINE ZIELGERICHTETE GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT

7

DYNAMIC GENDER INDEX® – DAS BEMESSUNGSSYSTEM ZUR BERECHNUNG DES FRAUENANTEILS IN UNTERNEHMEN

9

AUSGEWÄHLTE KONZEPTE & MASSNAHMEN ZUR ERHÖHUNG DES FRAUENANTEILS IN UNTERNEHMEN

10

MEHR FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN – DOCH WAS WIRD AUS DER KARRIERE, WENN DIE KINDER EINGESCHULT WERDEN?

10

AUSBLICK – WAS WIRD DIE ZUKUNFT BRINGEN?

AUTOREN



DR. URSULA SCHÜTZE-KREILKAMP

leitete von 2006–2009 den Bereich Personalentwicklung Konzern der Rewe Group. 2010 baute sie den Bereich Executive Development auf, der sich schwerpunktmäßig mit der Identifikation, Weiterentwicklung und Betreuung von Top Kandidatinnen und Kandidaten befasst.



MALTE HANSEN

professionalisiert seit Mitte 2007 das Personalmanagement der Veolia Environnement Gruppe in Deutschland. Zuvor baute er das Personalmanagement des Finanzdienstleisters GFKL Financial Services AG in Essen auf und leitete dieses.



CHRISTA STIENEN

verantwortet die Abteilung HR International bei der DAIICHI SANKYO EUROPE GmbH. Zuvor war sie in unterschiedlichen Leitungsfunktionen bei der METRO Group und in der öffentlichen Verwaltung tätig.

V O R W O R T

Frauenquote Ja oder Nein? Die Diskussion über die mögliche Einführung einer Quotenregelung hält weiter an – nach wie vor beschäftigt das Thema Politik und Wirtschaft. Eine realistisch umsetzbare Lösung für das Problem steht jedoch noch immer aus.

Welche Strategie und welche Maßnahmen sind tatsächlich erfolgversprechend? Der Bundesverband der Personalmanager (BPM) hat sich im September 2010 dazu entschieden, in die Diskussion einzutreten und sich in seiner Arbeit aktiv für die Frauenförderung in Unternehmen einzusetzen.

So fordert der Verband optimierte Rahmenbedingungen in Wirtschaft und Gesellschaft, die die Karrieremöglichkeiten von Frauen verbessern (Kinderbetreuungskonzepte, materielle Rahmenbedingungen, gesellschaftliche Akzeptanz, etc.).

Der BPM unterstützt die Forderung nach einem signifikant höheren Frauenanteil in Führungspositionen unter Berücksichtigung der differenzierten Ausgangssituationen der

verschiedenen Branchen und Organisationen. Entsprechend muss diesen unterschiedlichen Bedingungen durch ein Angebot verschiedenartiger Maßnahmen Rechnung getragen werden. Eine pauschale Quotenregelung ist nach Ansicht einer eigens zu diesem Thema eingeführten BPM-Arbeitsgruppe über alle Unternehmen hinweg aufgrund der verschiedenen Ausgangslagen nicht zielführend.

So stand im Zentrum der Aktivitäten des BPM zunächst die Notwendigkeit, dass alle Vorschläge und erarbeiteten Handlungsempfehlungen für die jeweilige Unternehmenswirklichkeit (Größe/Branche) angemessen sein sollten. Der Verband gründete zur Erarbeitung dieser Handlungsempfehlungen und -anleitungen die Arbeitsgruppe „Women up!“. Die Ergebnisse dieser Arbeitsgruppe stehen Ihnen nun in Form einer Broschüre zur Verfügung.

Der BPM möchte die Personalmanager mit den vorliegenden Handlungsanleitungen dabei unterstützen, eine realistische Selbstverpflich-

tung definieren zu können, um Frauen in ihren Unternehmen aktiv zu fördern – und dies nicht nur vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und dem damit einhergehenden steigenden Fachkräftemangel. ■

Dr. Ursula Schütze-Kreilkamp

Vize-Präsidentin im BPM

Malte Hansen

Präsidiumsmitglied im BPM und Leiter der Arbeitsgruppe Women up!

Christa Stienen

Präsidiumsmitglied im BPM, in dieser Funktion Mentorin für die Fachgruppen und Leiterin der Arbeitsgruppe „Women up!“

WOMEN UP! Handlungsanleitungen des BPM für eine zielgerichtete Geschlechtergerechtigkeit

EINIGE GUTE GRÜNDE FÜR EINE REALISTISCHE GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT

Durch den demografischen Wandel wird aufgrund der geringeren Geburtenrate in den nächsten Dekaden eine zunehmende Reduzierung der Erwerbstätigen prognostiziert. Diese zunächst rein quantitative Betrachtung ist ebenso besorgniserregend, wie praktisch unbeeinflussbar durch das Personalmanagement in Deutschland. Dass der Fachkräftemangel früher oder später kommen wird, insbesondere für manche Branchen und Regionen, darüber sind sich die Personalverantwortlichen nahezu einig. Es ist also Kreativität gefordert, um diese Entwicklung mit Hilfe nachhaltiger Maßnahmen in ihren negativen Auswirkungen zumindest einzudämmen.

Dabei stellt sich die Frage, wie diese aussehen könnten. Eine Möglichkeit ist die Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland. Dies ist sicherlich an der einen oder anderen Stelle wirksam und vor dem Hintergrund einer immer weiter zunehmenden Internationalisierung sinnvoll und wünschenswert. Dennoch können und müssen Potenziale aus dem ei-

genen Land häufig konsequenter identifiziert und gefördert werden. Neben der Förderung von Bildung in allen Altersbereichen und einem gezielten Talent Management müssen vor allem die ohnehin in der Bundesrepublik Deutschland bereits sehr gut ausgebildeten Frauen bis ins Top-Management voran gebracht werden.

Unter dem Titel „Women Matter 2“ führte Mc Kinsey im Jahre 2008 eine Studie durch, die zu dem Ergebnis kam, dass vor allem weibliche Führungskräfte zur Steigerung des Unternehmenserfolgs beitragen können. Dies liegt laut Fazit der Studie in dem unterschiedlichen Führungsstil von Frauen begründet. Dieser Befund untermauert die Forderung nach einem signifikant höheren Frauenanteil in den Chefetagen. Die Rahmenbedingungen für Frauenkarrieren wurden in den letzten Jahren von Seiten der Politik stetig verbessert und das klassische Rollenbild der Frau in der Familie aufgebrochen – eine Entwicklung, die sich in Zukunft weiter fortsetzen wird. Doch auch die Unternehmen und insbesondere die Personalmanager müssen diese Veränderungen mit tragen und aktiv gestalten.

STATUS QUO DER GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT IM INTERNATIONALEN ÜBERBLICK

Bei einem Blick auf das europäische Ausland wird deutlich, dass – nicht zuletzt vor dem Hintergrund unterschiedlicher Kulturen und gesellschaftlicher Ausgangssituationen – verschiedene Herangehensweisen gewählt wurden,

um den Anteil von Frauen in Unternehmen zu erhöhen. So hat Norwegen beispielsweise im Jahr 2006 ein Gesetz erlassen, nach dem bis zum Jahr 2008 der Frauenanteil in den 500 größten gelisteten Unternehmen bei 40 Prozent liegen muss, da andernfalls Zwangsmittel von Seiten des Staates drohen. Im Jahr 2008 erfüllten zwar 96 Prozent der Unternehmen diese Vorgabe – der Nachteil besteht dabei allerdings darin, dass eine Frau durch die Auflagen oftmals gleich mehrere – teilweise bis zu sechs – Aufsichtsratsposten besetzt. Insgesamt liegt der Frauenanteil in den Aufsichts- beziehungsweise Verwaltungsräten börsennotierter Unternehmen in der EU durchschnittlich bei 12 Prozent. Im Oktober 2010 wurde erstmalig eine gesetzliche Regelung angekündigt. Dabei sollen die europäischen börsennotierten Unternehmen den Frauenanteil in Aufsichtsräten freiwillig erhöhen. Falls dies nicht geschieht, soll im Jahr 2012 eine gesetzgeberische Maßnahme vorgelegt werden. Angestrebt werden dabei ein Frauenanteil von 30 Prozent im Aufsichtsrat bis 2015 und ein weiterer Anstieg um 10 Prozent auf 40 Prozent bis 2020. Betrachtet man die europäischen Länder im Einzelnen, so scheint keiner der bisher eingeschlagenen Wege pauschal auf die gleiche Art für alle Länder zu funktionieren. Eine ideale Herangehensweise und Umsetzung zur nachhaltigen Förderung der Geschlechtergerechtigkeit muss daher nicht nur jedes Land, sondern im Grunde jedes Unternehmen je nach Branche für sich entwickeln.

¹ http://www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter/pdfs/women_matter_oct2008_english.pdf

Aller Anfang ist schwer

– Der 10 Punkte-Plan für eine zielgerichtete Geschlechtergerechtigkeit

Frauen fördern ja, aber was ist die beste Herangehensweise? Es ist definitiv nicht damit getan, bei der Personalauswahl und -einstellung Frauen zu einem gewissen Grad mehr zu berücksichtigen. Die Förderung von Frauen muss vielmehr im strategischen Handeln von Organisationen verankert werden, damit die Thematik nicht zur Einzelfallentscheidung wird, sondern eine nachhaltig positive Entwicklung erfährt. Die folgenden 10 Punkte geben eine Anleitung, wie ein solcher Ansatz umgesetzt werden kann.

1 Allgemeine Bewusstseinschärfung

- ▶ Warum ist Geschlechtergerechtigkeit/Frauenförderung sinnvoll und wichtig?
- ▶ Nutzen von Diversity/Vielfalt im Top-Management herausstellen
- ▶ Demografische Entwicklung beachten und alle Potenziale im Talent Management Prozess ausschöpfen

2 Vorteile für das eigene Unternehmen

- ▶ Auswertung von Markt- und Wettbewerbsanalysen
- ▶ Imageanalysen im Kontext des Employer Brandings hinzuziehen
- ▶ Mögliche Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten ausarbeiten

3 Aufmerksamkeit/Sensibilisierung des Top-Managements

- ▶ Frühzeitige Einbindung des Top-Managements sicherstellen
- ▶ Einbindung weiterer Führungskräfte und Fachbereiche wie Unternehmenskommunikation, Marketing etc. neben Personal

4 Verknüpfung mit der Unternehmens- und Personalstrategie

- ▶ Einbettung der Geschlechtergerechtigkeit in die Strategie ermöglichen; zum Beispiel in die Talent Management-Strategie oder Diversity-Strategie
- ▶ Prüfung der Rahmenbedingungen im Unternehmen beispielsweise Werte-Kodex/ Code of Conduct/Compliance

5 Interne Umfeldanalyse

- ▶ Chancen und Risiken für das eigene Unternehmen herausarbeiten und sichtbar machen (SWOT)
- ▶ Geschlechtergerechtigkeit authentisch in die Unternehmenskultur einbetten

6 Situationsanalyse

- ▶ Definition des Bereichs, in dem der Frauenanteil gesteigert werden soll (Führungsebene, Standort, Gesamtunternehmen etc.)

- ▶ Feststellung des derzeitigen Frauenanteils im zuvor definierten Bereich

7 Die Selbstverpflichtung („Plan“)

- ▶ Parameter und Einflussfaktoren des Frauenanteils festlegen
- ▶ Über den Dynamic Gender Index® (DGI) den zukünftigen Frauenanteil als Zielgröße definieren
- ▶ Mit Hilfe des DGI den realistischen Zeithorizont bestimmen
- ▶ Ressourcen- und Budgetplanung für den Maßnahmen-Mix
- ▶ Frühzeitig die Evaluationschritte und Erfolgskontrolle festlegen

Plan–Do–Check–Act-Zyklus

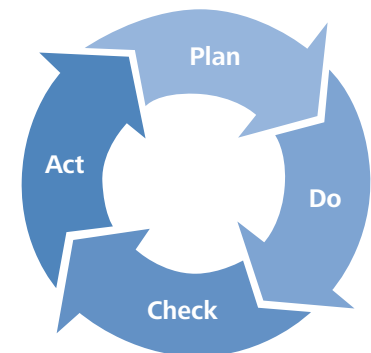


Abb. 1

8 Konzeptentwicklung und Zusammenstellung des Maßnahmen-Mix („Do“)

- ▶ Zielfestlegung kommunizieren
- ▶ Ableitung von mehreren Einzelmaßnahmen (Mentoring, Förderprogramme, Austausch etc.)
- ▶ Ausprobieren und Learning by Doing

9 Evaluation der Maßnahmen („Check“)

- ▶ Evaluation der Einzelmaßnahmen anhand der definierten Erfolgskriterien
- ▶ Stetige Messung von Verhalten und Ergebnissen
- ▶ Verbesserungsprozesse beispielsweise über Best-Practices und Sharing durchführen

10 Anpassung der Maßnahmen („Act“)

- ▶ Durchführung von Anpassungen und/oder Veränderungen von Maßnahmen
- ▶ Gegebenenfalls Ergänzung weiterer Maßnahmen
- ▶ Festlegung eines langfristigen Standards (in Anlehnung an „Plan“ gemäß Punkt 7)

DER 10-PUNKTE-PLAN KANN IN DREI PHASEN UNTERTEILT WERDEN

Phase 1

Die ersten drei Punkte dienen der Vorbereitung und der Schaffung eines guten Nährbodens in der Organisation. Des Weiteren wird ein Commitment hinsichtlich der Unterstützung der Geschlechtergerechtigkeit durch Bereitstellung von Ressourcen und Aufmerksamkeit durch das Top-Management hergestellt. Es soll durch diese Phase sichergestellt werden, dass die zweite Phase erfolgreich und zielorientiert umgesetzt wird. Verantwortlich und gleichzeitig Treiber sollte in dieser ersten Phase allein das Personalwesen sein.

Phase 2

Durch die zweite Phase wird gewährleistet, dass die Aufmerksamkeit, die der Geschlechtergerechtigkeit in Phase 1 gewidmet wird, nicht zu einem kurzfristigen Strohfeuer verkommt.

Eine Verankerung in die Unternehmens- und Personalstrategie gewährleistet optimale, langfristige Aufmerksamkeit und eine angemessene Einstufung in die Prioritätenliste der Organisation. In dieser Phase wird zusätzlich das Top-Management mit in die Pflicht genommen, um die Authentizität sicherzustellen.

Phase 3

In der dritten Phase wird die breite Umsetzung in der Organisation vorgenommen. Neben der allgemein gültigen und transparenten Verpflichtung werden die operativen Umsetzungsschritte durch das Qualitätsmanagement oder durch sonstige Instrumente der Unternehmenssteuerung begleitet. Dabei ergeben die Schritte „Plan-Do-Check-Act“ einen zeitlich kontinuierlichen Kreislauf (zum Beispiel jährlich), um den bestmöglichen Einsatz von Ressourcen durch ein zielgerichtetes Monitoring der Wirkung von einzelnen Maßnahmen zu ermöglichen.

Die drei Phasen des 10 Punkte-Plans

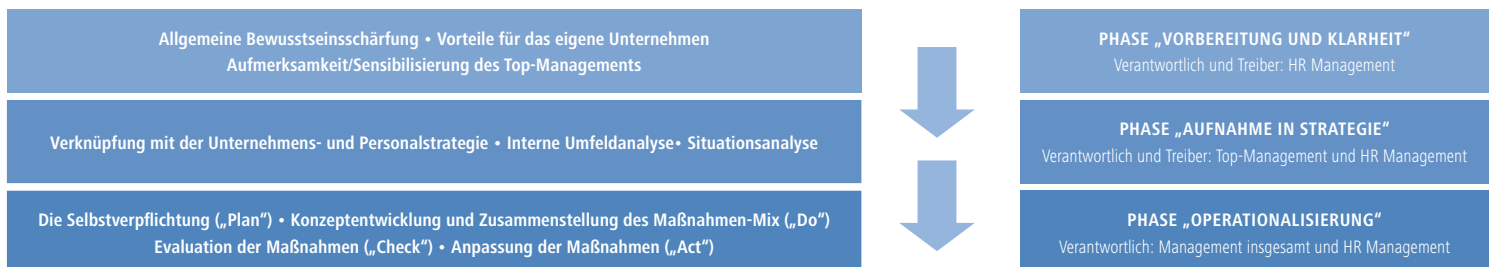


Abb. 2

Dynamic Gender Index®

– das Bemessungssystem zur Berechnung des Frauenanteils in Unternehmen



Um im Rahmen einer zielgerichteten Geschlechtergerechtigkeit individuell und realistisch Zielwerte des Frauenanteils in Unternehmen angeben zu können, benötigen Unternehmen geeignete Instrumente, die auch unterschiedlich große Planungshorizonte berücksichtigen.

Der Dynamic Gender Index® (DGI) ist ein vom BPM entwickeltes Berechnungstool, das unter Einbeziehung der aktuellen Unternehmensdaten sowohl die IST-Situation des Frauenanteils abbildet, als auch dessen Entwicklung parallel zur regulären Unternehmensentwicklung. Der DGI wurde zur differenzierten Bestimmung von Zielgrößen für Selbstverpflichtungen über den Anteil von Frauen in Führungspositionen entwickelt.

Der DGI betrachtet zunächst den Frauenanteil eines frei zu definierenden Unternehmensbereichs zu einem bestimmten Zeitpunkt und gibt eine Prognose über deren Entwicklung in den kommenden Jahren. Dabei wird der aktuelle Anteil der Frauen im Unternehmen, die Fluktuationsquote, die Neubesetzungen und dessen Frauenanteil einbezogen.

AUSGANGSPUNKT FÜR EIN BEMESSUNGSSYSTEM

1 – Ist-Personalbestand – Fluktuation (Abgänge) + Einstellungen (Zugänge)	2 Frauenanteil (f) =	$\frac{\text{Anzahl an Frauen}}{\text{Gesamtzahl an Mitarbeitern}}$
= Personalbestand-Neu		

WAS WIRD BEMESSEN?

f_{t+1} = Frauenanteil innerhalb eines

- A** definierten Unternehmensbereiches
- B** zum Zeitpunkt t+1
- A** zum Beispiel Vorstand, Aufsichtsrat, Führungsebene 1, bis x, alle Führungskräfte
- B** zum Beispiel in 12 Monaten, in 2 Jahren, bis zum Jahr 2015

BEISPIELRECHNUNG

$$f_{t+1} = \frac{FA_t - (FQ_{t+1} \cdot FA_t) + (E_{t+1} \cdot BQ_{t+1}^F)}{G_t - (FQ_{t+1} \cdot G_t) + (E_{t+1})}$$

$$f_{t+1} = \frac{\overset{1}{\text{FA}_t} - \overset{2}{(\text{FQ}_{t+1} \cdot \text{FA}_t)} + \overset{3}{(\text{E}_{t+1} \cdot \text{BQ}_{t+1}^F)}}{\underset{4}{\text{G}_t} - \underset{5}{(\text{FQ}_{t+1} \cdot \text{G}_t)} + \underset{6}{(\text{E}_{t+1})}}$$

a

1 FA_t Frauen zum Zeitpunkt t
(absolute Zahl)**4** G_t Mitarbeiterzahl Gesamt
zum Zeitpunkt t

b

2 $-(\text{FQ}_{t+1} \cdot \text{FA}_t)$ Fluktuationsquote bis Zeitpunkt
t+1 · Frauenanteil zum Zeitpunkt t**5** $-(\text{FQ}_{t+1} \cdot \text{G}_t)$ Fluktuationsquote bis zum Zeitpunkt
t+1 · Mitarbeiterzahl Gesamt in t**3** $+(\text{E}_{t+1} \cdot \text{BQ}_{t+1}^F)$ Einstellungen bis zum Zeitpunkt
t+1 · Frauenanteil der Einstellungen
bis zum Zeitpunkt t+1**6** $+(\text{E}_{t+1})$

Einstellungen bis zum Zeitpunkt t+1

wobei BQ_{t+1}^F beeinflusst durch:

$$\text{BQ}_{t+1}^F = \text{BQ} \cdot g + \text{BQ} \cdot (100 - g)$$

 BQ_i = Frauenanteil bei internen Besetzungen BQ_e = Frauenanteil bei externen Besetzungen

g = Gewichtungsfaktor je Besetzungsweg

a berechnet den Frauenanteil eines definierten Unternehmensbereichs zu einem in der Vergangenheit liegenden Datum und gibt somit den Referenzwert für die Zukunft an.

b quantifiziert die Relation von Zu- und Abgängen von Frauen zur gesamten Fluktuation. Diese Variablen determinieren die zukünftige Entwicklung des Frauenanteils.

$$f_{t+1} = \frac{40 - (10\% \cdot 40) + (20 \cdot 50\%)}{200 - (10\% \cdot 200) + 20} = 20\%$$

$$f_{t+1} = \frac{46}{200} = 23\%$$

➔ Bei t+1 = ein Jahr steigt der Frauenanteil des betrachteten Unternehmensbereichs in diesem Jahr um 15, absolut 3%.

Ausgewählte Konzepte & Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Unternehmen

CHECKLISTE

- Mentoring-Programm
- Lokaler und/oder nationaler Frauenaustausch sowie gesteuerte Bildung von Netzwerken
- Frauenkonferenzen intern und extern
- Kaminabende mit Top-Managern
- Einführung klar strukturierter und transparenter Rekrutierungs- und Beförderungswege
- Aufnahme der Erhöhung des Frauenanteils in die Zielvereinbarungen der Führungskräfte
- Gezielte Development Programme für Frauen, zum Beispiel Meisterinnen-Programm
- Angebot von Soft-Skill-Seminaren für Frauen (zum Beispiel zu Machtverständnis, Verhalten etc.)
- Einbeziehung von Gender-Aspekten in bestehende Führungstrainings und Entwicklungsprogramme
- Diversity Workshops für Führungskräfte („Encouraging Female Talent“)
- Unternehmensworkshops (Beteiligung unterschiedlicher Abteilungen und gemischtgeschlechtlicher Gruppen)
- Gründung „junger Unternehmerinnenstammische“
- Employer Branding auf Messen und in Vorträgen an Universitäten, wie beispielsweise dem „Girls Day“
- Studentinnen-Bindungsprogramme in Kooperation mit Universitäten
- Zusammenarbeit mit Verbänden der jeweiligen Branche zur Erhöhung des weiblichen Anteils bei Auszubildenden und Studierenden
- Herausstellen weiblicher „Vorbilder“
- Flexible Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung sowie Karrieremöglichkeiten anbieten
- Wiedereinstiegsmöglichkeiten schaffen

Kontrollverlust“-Mentalität und „bei uns geht das nicht“-Haltung eine neue für Geschlechtergerechtigkeit fruchtbarere Kultur geschaffen werden. Diese gezielte Kommunikation fördert zudem auch die Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort und die Schaffung eines veränderten Verständnisses von Führung (Ergebnis- statt Zeitorientierung, Effizienz- statt Präsenzkultur)

INTERESSANTE NETZWERKE UND WEITERFÜHRENDE LINKS

- Bundesinitiative zur Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft:
www.bmas.de/portal/41586/2010_01_14_gleichstellung.html
- Business and Professional Women (BPW):
www.bpw-germany.de
- Deutscher Juristinnenbund:
www.djbb.de
- European Women's Management Development International Network:
www.ewmd.org
- Frauen im Management (FIM):
www.fim.de
- Verband deutscher Unternehmerinnen (VDU):
www.vdu.de

GRADLINIGE UND GEZIELTE KOMMUNIKATION

Der Wandel zu einer ausgewogeneren Geschlechtergerechtigkeit wird nicht ohne ein gewisses Maß an Kulturwandel zu vollziehen sein. Dieser Kulturwandel wird zum einen

durch die verschiedenen oben angegebenen Maßnahmen für die Belegschaften einladend und erlebbar gestaltet. Andererseits gilt auch hier der Vorsatz „Tue Gutes und rede darüber“. So kann durch Überwindung einer „Sorge vor

Eine ausführliche Linksammlung finden Sie außerdem unter: www.bpm.de/themen/DGI/frauenfoerderung-durch-den-bpm

Mehr Frauen in Führungspositionen – doch was wird aus der Karriere, wenn die Kinder eingeschult werden?

Eine Frage, die sich viele berufstätige Frauen stellen, die gute Betreuungslösungen für ihre Kinder bis zur Einschulung gefunden haben. Der Ausbau der Kindergärten und Kindertagesstätten schreitet voran. Durch den Erlass des Kinderbildungsgesetzes sind die Betreuungsangebote – auch für Kinder unter drei Jahren – erheblich ausgeweitet worden.

Doch wie stellt sich die Lage für diejenigen Frauen dar, die ihre berufliche Laufbahn bis zur Einschulung ihrer Kinder nicht unterbrechen mussten? Die Realität ernüchert: das Angebot von verlässlicher Betreuung an den Grundschulen reicht nicht aus und so manche berufstätige Mutter verwirft ihre Karrierepläne zu Gunsten der Familie. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass die Unterrichtszeiten an den Grundschulen schwer mit einem Vollzeit-Job vereinbar sind.

Wenn Frauen ihre berufliche Laufbahn zukünftig gezielt verfolgen und in Führungspositionen hineinwachsen sollen, muss in Deutschland der Ausbau von Ganztagschulen vorangetrieben werden – und das schneller als bisher. Dabei geht es jedoch nicht um eine bestimmte Schulform, sondern um flexible und zuverlässige Angebote, die passend und zielgerichtet an dem jeweiligen Wirtschaftsstandort geschaffen werden müssen. Hier ist die Politik gefordert, die verantwortlichen Länder und Kommunen

zum Ausbau der ganztägig arbeitenden Schulen zu verpflichten. Nur so kann sichergestellt werden, dass Frauen möglichst schnell nach der Geburt in ihren Beruf zurückkehren und ihre Karriere planen, beziehungsweise fortsetzen können und Unternehmen keine qualifizierten Mitarbeiterinnen auf Dauer verlieren.

Ausblick – was wird die Zukunft bringen?

Es ist deutlich geworden, dass eine pauschale Quotenregelung über alle Unternehmen hinweg nicht zielführend ist, da die Ausgangslagen der Branchen und Regionen zu unterschiedlich sind. Zielsetzungen zur Erhöhung des Frauenanteils müssen aus diesem Grund passgenau für Unternehmen unterschiedlicher Größen und Branchen entwickelt werden.

Personalmanager sollten sich daher von einer starren Einheitsquote distanzieren – und dennoch nachhaltig für die Geschlechtergerechtigkeit und die Erhöhung des Frauenanteils in ihren Organisationen kämpfen. Fakt ist, dass die Forderung nach einer gesetzlichen Ein-

heitsquote der Realität in den Organisationen nicht gerecht wird und nur schwer umsetzbar wäre – falls eine Umsetzung nicht gar gänzlich unmöglich ist. So zeigt auch das beschriebene Beispiel Norwegen, dass eine starre Quote nicht zielführend ist. Insbesondere in den von Männern dominierten Branchen, wie zum Beispiel der Stahl- und Automobilindustrie kann der Frauenanteil nicht von heute auf morgen – und auch nicht in den nächsten drei Jahren – verdoppelt werden. Hier wäre bereits eine jährliche Erhöhung um ein bis zwei Prozent ein großer Erfolg und damit erstrebenswert.

Tools wie der Dynamic Gender Index® (DGI) unterstützen Personalmanager dabei, eine realistische Einschätzung zur Erhöhung des Frauenanteils abzugeben und helfen, eine zielorientierte Selbstverpflichtung eingehen zu können. Abschließend wird deutlich, dass die Umsetzung von geeigneten Maßnahmen und Konzepten unverzichtbar sein wird, um organisationsindividuelle Zielsetzungen zu erreichen. Die Frauenförderung wird eine der wesentlichen Aufgaben in der Zukunft der Personaler – ohne dabei andere Interessengruppen zu vernachlässigen. ■

- Ich bin hauptberuflich als Personalmanager (zum Beispiel Personalreferent, Personalentwickler, Personalleiter, Personalchef oder Personalvorstand) in einem Unternehmen, einer Institution oder einem Verband tätig. Ich beantrage die Vollmitgliedschaft im Bundesverband der Personalmanager zum Mitgliedsbeitrag von zur Zeit 120 Euro pro Kalenderjahr und erhalte damit das Magazin Human Resources Manager.
- Ich interessiere mich für eine Mitgliedschaft im BPM. Bitte vereinbaren Sie diesbezüglich einen Telefontermin mit mir.
- Ich interessiere mich für den Bundesverband der Personalmanager (BPM). Bitte halten Sie mich über Ihre Aktivitäten auf dem Laufenden.
- Ich abonniere hiermit kostenfrei den Newsletter „personalszene“.
- Ich abonniere hiermit kostenfrei den täglichen Newsletter „HR-Presseschau“.

Bitte füllen Sie dieses Formular vollständig aus:

Name, Vorname

Geburtsdatum

Funktion / Stellung

Arbeitgeber

Adresse (dienstlich):

Telefon (dienstlich)

Telefax (dienstlich)

E-Mail (dienstlich)

URL des Arbeitgebers

Umsatzsteueridentifikationsnummer

Adresse (privat):

Rechnungsadresse: dienstlich privat (Bitte geben Sie hier Ihre private E-Mail-Adresse an: _____)

1. Durch meine Unterschrift erkenne ich Satzung und Beitragsordnung des BPM in der jeweils gültigen Fassung an.

2. Ich willige ein, dass die oben auf dieser Seite genannten Daten zur Erfüllung der satzungsgemäßen Zwecke des BPM erhoben, verarbeitet, genutzt und übermittelt werden (vgl. §§ 4, 4a BDSG).

3. Ich weiß, dass ich der berufsständischen Vereinigung des BPM nur als natürliche Person beitreten kann und mich daher alle mitgliedschaftlichen Pflichten auch persönlich treffen.

Datum

Unterschrift

Bundesverband der Personalmanager e. V.

Friedrichstraße 209

D-10969 Berlin

Tel +49 (0)30 84 85 93 00

Fax +49 (0)30 84 85 92 00

info@bpm.de

www.bpm.de